

# Stratégie et Transactions

Offre Cross-Border

France / États-Unis

2023



Les **550 consultants d'EY Strategy and Transactions (SaT) en France** accompagnent depuis de nombreuses années les entreprises de toutes tailles dans leur **développement stratégique** et **leurs transactions** à travers le monde et en particulier aux **États-Unis**.

Au fil des années, nous avons considérablement enrichi notre palette de compétences pour proposer une **offre complète** à destination des **industriels** et des **fonds d'investissement**.

D'autre part, nous accompagnons nos clients nord-américains de bout en bout : **depuis la définition jusqu'au déploiement de stratégies concrètes** en France et en Europe.

# 01 | Notre équipe vous accompagne

Les équipes EY Parthenon, Transactions Corporate Finance, International Tax & Transaction Services, et Legal offrent de manière intégrée à leurs clients du conseil en stratégie, transactions, fiscalité et juridique structurés autour de six offres.



## Strategy

- ▶ Analyse du positionnement stratégique : étude des marchés, évaluation des positions concurrentielles, écoute et segmentation des clients
- ▶ Plans de croissance : expansion internationale, nouveaux canaux, innovation, positionnement prix et moyens moteurs, etc.
- ▶ Plans de performance : excellence industrielle et logistique, performance achats, optimisation des investissements commerciaux et marketing, rôle du siège, etc.
- ▶ Structuration et pilotage de plans de transformation
- ▶ Stratégies M&A : revues de portefeuille, screening de cibles d'acquisitions et de partenaires



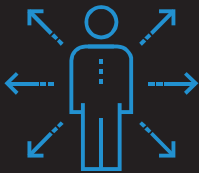
## Corporate finance

- ▶ Valorisation de cibles ou d'actifs en vue d'une acquisition ou d'une cession
- ▶ Identification des possibilités de renégociation du financement de certains actifs
- ▶ Construction de modèles financiers (*deal models* incluant les impacts fiscaux)
- ▶ Analyses et visualisation de données (*transaction & data analytics*)
- ▶ Allocation de prix d'acquisition : allocations IFRS et US GAAP (*Purchase Price Allocation*), *338 elections*
- ▶ Plans d'intéressement du management (valorisations *US 409A*, *management packages*, etc.)
- ▶ Assistance à la mise en œuvre de mécanismes d'ajustement de prix



## Buy and integrate

- ▶ Études préalables à une acquisition : *Due Diligences* stratégique, financière, fiscale, opérationnelle, cyber, IT, ESG, juridique et sociale
- ▶ Identification et chiffrage de synergies potentielles
- ▶ Mise en place d'un *IMO (Integration Management Office)* et support fonctionnel
- ▶ Approche *end-to-end* (pre-acquisition à post-acquisition) sur les intégrations de cibles (*PMI*) : définition de la gouvernance, assistance à la définition de plans fonctionnels, design de modèles opérationnels cible (*Target Operating Model* ou *TOM*), *Day 1 readiness*, etc.
- ▶ Analyse de l'impact fiscal de l'opération sur les attributs fiscaux historiques (déficits, crédits d'impôt, agréments, etc.)
- ▶ Détermination des nouveaux attributs fiscaux créés à l'occasion de l'opération (par exemple "step-up" fiscal, *338(g)* ou *338(h)(10) elections*)
- ▶ Modélisation des impacts fiscaux de l'opération, notamment sur les charges financières déductibles et frais d'acquisition



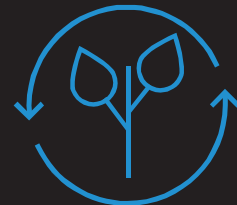
### Sell and separate

- ▶ Assistance dans le cadre de *Vendor Due Diligences* (VDD) : stratégique, financière, fiscale, opérationnelle, cyber, IT, ESG, juridique et sociale
- ▶ Assistance à la définition du périmètre, identification des enjeux du carve-out (coûts *standalone*, coûts de séparation non récurrents et fiscaux, TSA), préparation des comptes *pro forma*, analyse de la performance *standalone*, préparation d'un *step plan* juridique et fiscal, etc.
- ▶ Mise en place d'un *SMO* (*Separation Management Office*) et support fonctionnel
- ▶ Approche *end-to-end* (pre-acquisition à *Day 1*) sur les projets de carve-out : établissement d'une gouvernance, planification opérationnelle de la séparation, *TOM design*, *Day 1 readiness*, etc.
- ▶ Modélisation des impacts fiscaux de l'opération, notamment sur les plus-values de sortie
- ▶ Détermination des coûts fiscaux de cession (*cash tax* vs. utilisation des déficits reportables) ou valorisation d'une moins-value de cession



### Reshaping results

- ▶ Revue indépendante de filiales sous-performantes : analyse des enjeux de liquidité à court et moyen terme, analyse du plan de retournement et de ses zones de risques, etc.
- ▶ Revue de la robustesse du modèle économique : capacité à préserver les marges dans un contexte inflationniste, gestion de la volatilité des coûts de production (par exemple matières premières et énergie) et des impacts taux de change
- ▶ Identification et chiffrage d'opportunités de création de valeur
- ▶ Diagnostic, définition de plans de transformation et accompagnement dans la mise en œuvre
- ▶ Soutien opérationnel à la restructuration sociale en tenant compte des spécificités locales (droit social, relations avec les autorités)

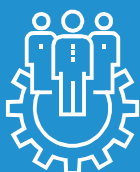


### Sustainability and ESG

- ▶ Redéfinition de la stratégie d'entreprise et des modèles d'affaires correspondants : (i) analyse de l'évolution des critères d'achat, source d'avantages concurrentiels, enjeux de transformation et définition des propositions de valeur correspondantes, (ii) identification de nouveaux segments de marché et (iii) description des nouveaux modèles d'affaires et modélisation économique correspondant
- ▶ Structuration et mise en œuvre des transformations liées aux dimensions environnementales et sociales via le déploiement : (i) des leviers techniques et opérationnels permettant de réduire l'empreinte carbone de l'activité, en couvrant les scopes 1, 2 et 3 (transformation des processus productifs, efficacité énergétique et évolution du portefeuille d'achats) et (ii) des transformations permettant d'assurer la résilience de l'activité face aux impacts des changements environnementaux, sociaux et géopolitiques
- ▶ Analyse du portefeuille de participations vis-à-vis des exigences ESG et accompagnement dans toutes les phases des transactions
- ▶ Soutien de la communication institutionnelle de l'entreprise sur les dimensions ESG vis-à-vis de ses parties prenantes (régulateurs, investisseurs, employés, etc.) et support dans l'accès au financement durable

## 02 | Nos atouts

Des missions coordonnées par des professionnels français ayant, au cours des dernières années, vécu et travaillé aux Etats-Unis



Une pluralité de compétences et de profils



Une organisation mondiale et intégrée permettant de constituer, très rapidement, une équipe franco-américaine sur mesure



Une expérience reconnue depuis plusieurs années dans les opérations transfrontalières

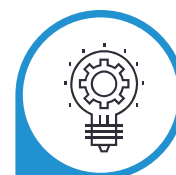


## 03 | Nos engagements

**Offrir une qualité d'exécution de très haut niveau**, couplée à de nombreux secteurs d'activité



**Maîtriser les spécificités locales** financières, fiscales, sociales mais aussi culturelles, permettant une meilleure intégration auprès de la cible



**Garantir la disponibilité d'une équipe** de professionnels spécialisés dans les opérations transatlantiques



**Aller à l'essentiel** : identifier les risques significatifs et les opportunités liés à chaque projet de croissance externe ou d'intégration

**Ajuster notre approche à vos besoins** : ajuster la composition de l'équipe en fonction des risques identifiés et des opportunités, afin que vous puissiez maîtriser votre enveloppe budgétaire



**Construire ou reconstruire** l'information financière lorsqu'elle n'est pas disponible

**Gérer les contraintes de la cible** : limiter la perturbation sur le fonctionnement courant de la société concernée par l'opération et promouvoir une relation de confiance avec ses dirigeants et leurs équipes



# 04 | Des références dans tous les secteurs

## Grande consommation et retail

- ▶ Acquisition d'un vignoble californien par un groupe de luxe français (2022)
- ▶ Prise de participation majoritaire dans une marque américaine de liqueur par un groupe français de spiritueux (2022)
- ▶ Acquisition d'une société américaine d'équipements pour vélo et moto par un équipementier français (2022)
- ▶ Prise de participation minoritaire dans un acteur américain de bases pour cocktails par un groupe français de spiritueux (2022)
- ▶ Acquisition d'une chaîne de joaillerie américaine par un groupe de luxe (2021)



## Private Equity

- ▶ Cession par un groupe de textile américain de ses opérations européennes tenues d'intérieur à un fonds d'investissement (2022)
- ▶ Prise de participation minoritaire dans une agence de voyage française par un fonds d'investissement US (2021)
- ▶ Cession par un groupe technologique américain de sa division d'impressions flexographiques à un fonds d'investissement (2019)



## Automobile et transports

- ▶ Acquisition de trois terminaux portuaires dans les zones de New York, New Jersey et Los Angeles par une compagnie maritime française (2022 / 2021)



## Santé

- ▶ Spin-off de la filiale française d'un groupe pharmaceutique US (2021)
- ▶ Acquisition d'une société américaine fabriquant des produits injectables par un groupe pharmaceutique français (2020)



## Quelques exemples d'opérations récentes sur lesquelles les équipes SaT sont intervenues

Source : Base de données EY

## Manufacturing

- ▶ Acquisition d'usines d'emballage en France par un groupe papeter américain (2019)
- ▶ Acquisition d'un fabricant américain de résines par un groupe chimique français (2017)



## Immobilier / BTP / Hôtellerie

- ▶ Acquisition des activités industrielles et travaux routiers d'une société américaine par un groupe d'infrastructures français (2018)



## Technologies, médias et divertissement

- ▶ Acquisition par une société de télécommunication US d'environ 1200 sites de télécommunications d'un acteur français (2022)
- ▶ Acquisition d'une entreprise de services technologiques US par un groupe IT (2021)
- ▶ Acquisition d'un fournisseur US de solutions réseaux par un groupe français de solutions IT (2021)
- ▶ Cession par un groupe aéronautique français d'une société de télécom US à un acteur stratégique (2018)



## Energie et ressources

- ▶ Plan de sauvegarde et plan de Chapter 11 d'une entreprise de Géosciences (2017)



## Défense et aéronautique

- ▶ Acquisition d'un programme d'avions (notamment les actifs aux US) d'un acteur canadien par un groupe aéronautique international basé en France (2018)



# 05 | Vos contacts



## EY PARTHENON



### Frederic Fessart

Partner  
Strategy

frederic.fessart@parthenon.ey.com  
+33 6 42 96 31 91



*New York | 2007-2009*



### Cornelius Bronder

Partner  
Transaction Strategy & Execution

cornelius.bronder1@parthenon.ey.com  
+33 6 64 24 95 36  
US : +1 202 679 1284



*NYC, Washington, D.C., Miami, Detroit,  
Silicon Valley | 1993-2004/2008-2022*



### Nicolas Debeuf

Partner  
Transaction Strategy & Execution

nicolas.debeuf@parthenon.ey.com  
+33 6 98 73 82 90



*New York | 2015-2018*



### Sophie Barbé

Partner  
Turnaround & Restructuring Strategy

sophie.barbe@parthenon.ey.com  
+33 6 22 89 60 61



*Associée dans une firme américaine*

## TRANSACTIONS CORPORATE FINANCE



### Mathieu Jaud de la Jousseinière

Partner  
*Transaction Diligence*

mathieu.jaud.de.la.jousseiniere@fr.ey.com  
+33 6 85 31 54 59



*Miami | 2011-2012*



### Jerome Cazauvielh

Associate Partner  
*Transaction Diligence*

jerome.cazauvielh@fr.ey.com  
+33 6 84 99 33 15



*Miami | 2007-2010*



### Thomas Liédot

Partner  
*Valuation, Modeling and Economics*

thomas.liedot@fr.ey.com  
+33 7 62 02 17 80



*New York | 2011-2016*



### Vincent Bourrier

Director  
*Valuation, Modeling and Economics*

vincent.bourrier@fr.ey.com  
+33 6 99 61 31 84



*Chicago | 2016-2018*

## INTERNATIONAL TAX & TRANSACTION SERVICES



### Matthieu Autret

Partner  
*Transaction Tax*

matthieu.autret@ey-avocats.com  
+33 6 43 02 25 65



*New York | 2007-2008*



### Carmen Encarnacion

Partner  
*Transaction Tax*

carmen.encarnacion@ey-avocats.com  
+33 6 61 84 92 19



*NYC, Washington D.C., Miami |  
2012-2022*

## LEGAL



### Virginie Lefebvre-Dutilleul

Partner  
*Legal and Regulatory*

virginie.lefebvre-dutilleul@ey-avocats.com  
+33 6 24 32 31 77



*New York | 2000-2001*

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](https://ey.com).

#### À Propos de EY-Parthenon

Les équipes d'EY-Parthenon aident leurs clients à transformer leurs écosystèmes et leurs portefeuilles, ainsi qu'à se réinventer pour construire un avenir meilleur. Grâce à la connectivité et la mondialisation, les équipes d'EY-Parthenon peuvent offrir des services de stratégie réalisée à leurs clients en aidant les PDG à développer et mettre en œuvre de nouvelles approches afin de relever les défis auxquels ils font face tout en saisissant les opportunités découlant de la transformation de leur entreprise. De l'idée à la mise en œuvre, les équipes d'EY-Parthenon aident les entreprises à construire un monde meilleur du travail en stimulant la valeur à long terme. EY-Parthenon désigne des professionnels exerçant pour EY LLP et d'autres membres du réseau EY qui offrent des services de conseils en stratégie partout dans le monde. Pour plus d'informations, veuillez-vous rendre sur [ey.com/parthenon](https://ey.com/parthenon).

© 2023 Ernst & Young Advisory.  
Tous droits réservés

SCORE FRANCE N° 2023-022  
Design Center 2301DC020  
Crédit photo : Shutterstock, GettyImages

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](https://ey.com/fr)

